

KORELASI ANTARA KOMUNIKASI ANTARPERSONAL, ETOS KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PELAYANAN^{*)}

THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERPERSONAL COMMUNICATION, WORK ETHOS, AND ORGANIZATIONAL CULTURE WITH SERVICES

R a s m a d i

Universitas Pamulang

Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang - Tangerang Selatan

Abstract: *The objective of the research is to study the relationship between Interpersonal Communication, Work Ethos, and Organizational Culture with Services. The survey was conducted at Training Center for Employees the Ministry of Education and Culture (MoEC). Sample of 90 respondents were selected randomly. The study finds out that there are positive correlation, between : 1) Interpersonal Communication (X_1) and Services (Y); 2) Work Ethos (X_2) and Services (Y); 3) Organizational Culture (X_3) and Services (Y); 4) Finally the study concludes that those three independent variables all together show positive correlation with Services. Furthermore, the employee service could be improved by improving interpersonal communication, Work Ethos, and Organizational Culture.*

Keywords: *interpersonal communication, work ethos, organizational culture, services*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Penelitian dilaksanakan di Pusdiklat Pegawai Departemen Pendidikan Nasional. Penelitian mengambil sampel 90 orang, dilakukan dengan sampel acak. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa, terdapat hubungan positif antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Semakin tinggi komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi, maka semakin tinggi mutu pelayanan aparatur. Sehubungan dengan itu, upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan aparatur, dapat dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi.*

Kata kunci: *komunikasi antarpersonal, etos kerja, budaya organisasi, pelayanan.*

Pendahuluan

Latar Belakang

Prinsip dasar reformasi birokrasi pemerintahan di Indonesia adalah menjunjung tinggi keadilan dan kesetaraan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Untuk dapat mewujudkan reformasi birokrasi pemerintahan tersebut, perlu didukung oleh aparatur pemerintah yang memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja. Sehingga pada akhirnya, reformasi birokrasi pemerintahan yang dilaksanakan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab serta komitmen yang tinggi dari segenap aparatur pemerintah, akan dapat mewujudkan terbentuknya pemerintahan yang baik atau disebut juga dengan istilah *Good Governance* (Tjokroamidjojo, 2000:23).

Salah satu tugas utama aparatur pemerintah dalam mewujudkan pemerintahan yang baik adalah memberikan pelayanan bermutu (prima) kepada masyarakat yang memerlukan layanan atau disebut juga para pelanggan.

Pelayanan pada prinsipnya merupakan aktivitas yang bertujuan untuk membantu memenuhi kebutuhan atau keinginan para pelanggan. Sedangkan karakteristik pelayanan bermutu, merupakan aktivitas yang dilakukan sepenuh hati, kreatif, cerdas, ditujukan semata-mata untuk kepentingan dan kepuasan pelanggan (bukan untuk diri sendiri). Dengan demikian, pelayanan semakin dapat memenuhi keinginan pelanggan, murah, cepat, akurat, dan memuaskan masyarakat yang memerlukan

^{*)} Diterima tanggal 25 September 2011 - dikembalikan tanggal 28 Januari 2012 - disetujui tanggal 1 Maret 2012

pelayanan. Sementara itu pelayanan yang dilakukan secara asal-asalan, berbelit-belit, tidak transparan, diskriminatif, dan tidak profesional, di samping akan berdampak langsung terhadap rendahnya mutu pelayanan, juga akan mengecewakan para pelanggan.

Kekecewaan masyarakat akibat rendahnya mutu pelayanan sudah lama dikeluhkan. Bahkan keluhan dan kekecewaan masyarakat tersebut, hampir mencakup semua jenis dan bentuk pelayanan. Rendahnya mutu pelayanan seperti ini, terkait erat dengan sejumlah permasalahan yang berdampak signifikan terhadap rendahnya mutu pelayanan. Namun demikian setelah melakukan analisis terhadap berbagai faktor penyebab yang mungkin terjadi secara saksama, serta mempertimbangkan tingkat urgensi, mendesak, dan pertumbuhannya, maka rendahnya mutu pelayanan terkait dengan rendahnya pengetahuan komunikasi antar-personal dan etos kerja, serta kurang kondusifnya budaya organisasi. Untuk membuktikan kebenaran hubungan antara pengetahuan komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan tersebut, menjadi penting dan menarik untuk diteliti.

Masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: 1) apakah terdapat hubungan antara komunikasi antarpersonal dengan pelayanan?; 2) apakah terdapat hubungan antara etos kerja dengan pelayanan?; 3) apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan pelayanan?; 4) Apakah terdapat hubungan secara bersama-sama antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan?

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan hubungan antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Kajian Literatur Pelayanan

Pelayanan adalah tindakan atau perbuatan yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain dan bersifat intangible serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu (Tjiptono, 2000). Dengan demikian pada dasarnya pelayanan merupakan aktifitas yang bertujuan untuk membantu orang lain atau pelanggan, bukan semata-mata untuk kepentingan diri sendiri.

Bentuk dan jenis pelayanan yang diperlukan masyarakat, bersifat sangat dinamis dan beragam. Pelayanan dapat diklasifikasikan, menjadi pelayanan bersifat pribadi dan sosial. Secara umum pelayanan dapat dikenali dari tiga dimensi, yaitu: *technical quality*, *functional quality*, dan *image* (Irawan, 2002). Sehubungan dengan hal tersebut, menurut (Milakovich, 1995) karakteristik pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan, meliputi upaya: mempersingkat alur kerja, melatih pegawai untuk lebih tanggap terhadap pelanggan, dan memanfaatkan waktu secara lebih produktif.

Makna pelayanan menurut pendapat Edward and Sallis (1993) dapat dipilah dengan mengacu pada konsep relatif dan absolut. Senada dengan itu menurut Gaspersz (1997), kategori pelayanan meliputi segala bentuk aktivitas yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Untuk itu strategi pelayanan dapat mengacu pada proses generik Trilogi Juran, meliputi: perencanaan, pengendalian, dan perbaikan sistem kualitas (Juran, 1995). Sehubungan dengan hal tersebut, aktivitas pelayanan dapat dikenali dari sejumlah atribut yang dimiliki, di antaranya: cepat, akurat, sopan dan ramah, tanggung jawab, lengkap, mudah, bervariasi, nyaman, murah, atraktif, dan kompetitif. Sedangkan dimensi aktivitas pelayanan terdiri dari: daya tarik, ketersediaan, kerapian dan kebersihan, kenyamanan, komunikatif, kompetensi, kesopanan, keramahan-tamahan, ketanggapan, dan keamanan (Tjiptono, 1998).

Penyebab rendahnya mutu pelayanan aparatur pemerintah, antara lain dikemukakan Thoha (1995) meliputi: bersifat monopolitis, sangat birokratis, dan tidak dapat memberikan alternatif pelayanan kepada publik. Bahkan menurut Salusu (2000) lebih ironis lagi, manakala perilaku aparatur pemerintah lebih menonjolkan fungsi sebagai pengatur atau penguasa dan mengabaikan fungsi utamanya sebagai pemberi layanan. Secara khusus kritik tajam tentang rendahnya mutu pelayanan aparatur pemerintah dikemukakan oleh Osborne and Gaebler (1992) dalam bentuk tesis dan antitesis birokrasi pemerintahan.

Strategi untuk meningkatkan mutu pelayanan aparatur pemerintah, banyak hal yang dapat dilakukan, diantaranya dapat dilakukan dengan memberdayakan pegawai. Pemberdayaan berarti memberi bawahan tugas untuk dilaksanakan beserta

kebebasan yang dibutuhkan agar dapat dilakukan secara kreatif (Kusnoto, 2001), sehingga dapat meniadakan segala peraturan, prosedur, perintah dan lainnya yang tidak perlu dan merintang organisasi untuk mencapai tujuan (Stewart, 1998). Hal lainnya adalah dengan menumbuhkan sikap positif (Barra, 1983), sebagai sumber keyakinan dan inspirasi serta gairah bagi para pegawai dalam memberikan pelayanan agar dapat memuaskan pelanggan. Mengacu pada hal tersebut, menurut Patton (1998) dapat diidentifikasi empat jenis sikap positif pegawai terhadap pelayanan, yaitu: bergairah, progresif, proaktif, dan positif.

Berdasarkan semua uraian di atas, maka yang dimaksud dengan pelayanan adalah aktivitas yang bertujuan untuk membantu memenuhi kebutuhan atau keinginan yang dapat memuaskan pelanggan. Indikator pelayanan tersebut, mencakup aspek: kesopanan, kesungguhan, kemudahan, penyempurnaan, kecepatan, efisiensi, keunggulan, kenyamanan, dan kesesuaian dengan kebutuhan atau keinginan pelanggan.

Komunikasi Antarpersonal

Makna Komunikasi Antarpersonal secara umum mencakup aspek pengetahuan (kognitif), keterampilan (psikomotorik), dan sikap (afektif) yang dikuasai seseorang untuk dapat berinteraksi dengan orang lain (Mulyasa, 2002). Pengertian komunikasi antarpersonal menurut sejumlah pakar, di antaranya: penyampaian informasi dan pemahaman antara individu (Werther Jr. and Davis, 1996); proses mengubah perilaku orang lain (Effendy, 1999); mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan, terjadi dalam konteks dan mempunyai pengaruh tertentu serta kesempatan untuk memberikan umpan balik (DeVito, 1997); proses pengiriman dan penerimaan lambang-lambang antarpribadi dengan makna-makna yang dikaitkan dengan lambang-lambang tersebut (Ludlow and Panton, 1996); penyampaian dan penerimaan berbagai ide, fakta, pendapat, sikap, dan perasaan baik secara verbal, nonverbal, dan atau antara keduanya (Hellrigel, Slocum, and Woodman 1988); serta proses pengiriman dan penerimaan simbol yang mengikat individu satu dan lainnya (Schermerhorn, 1994).

Dengan memperhatikan berbagai definisi tersebut, secara umum dapat dikenali berbagai unsur

komunikasi antarpersonal; yaitu: pengirim (sumber), penerima (komunikan), pesan, saluran, dan efek (Effendy 1999). Menurut Mulyana (1998) unsur komunikasi antarpersonal itu terdiri dari penciptaan pesan dan penafsiran pesan. Sedangkan menurut Jitendra (1998), elemen dasar setiap model komunikasi terdiri dari: sumber, pesan, dan penerima.

Strategi untuk lebih meningkatkan komunikasi antarpersonal perlu mempertimbangkan berbagai hal, di antaranya adalah: informasi agar lebih bersifat psikologis dari pada kultural dan sosiologis; aturan dikembangkan oleh individu yang terlibat di dalamnya; lebih ditentukan oleh karakteristik pribadi daripada situasi; dan menekankan pilihan pribadi dari pada kelompok (Mulyana, 2000). Menurut model *Johari Window*, pola komunikasi dikelompokkan menjadi empat kuadran, yaitu arena terbuka, gelap, tersembunyi, dan tidak diketahui (Luft 1982). Sedangkan Model Analisis Transaksional dari Berne dan Harris, pola komunikasi mengacu pada kesetaraan ego antarpersonal yang sedang mengadakan pertukaran rangsangan dan tanggapan. Menurut Schramm (1974), pola komunikasi dipilih menjadi tiga bagian, dan setiap bagian terdiri dari tiga unsur utama, yaitu: sumber, pesan, dan penerima.

Sinergi ketiga model di atas, dapat dilakukan dengan memadukan kelebihan dari setiap model. Kelebihan Model Johari Window sangat mengutamakan, keterbukaan dan saling memahami antara pihak sumber dan penerima. Model Analisis Transaksional, mengutamakan terwujudnya kesetaraan antara aspek psikologis, utamanya tingkat ego seseorang. Sedangkan model Schramm, mengutamakan terciptanya kesamaan persepsi dalam merumuskan pesan. Manfaat komunikasi antarpersonal dapat dilihat dari tiga sudut pandang ilmu perilaku, yaitu humanistik, pragmatik, dan pergaulan sosial. Komunikasi antarpersonal bersifat multi konteks dengan mencakup aspek psikologis, relasional, situasional, lingkungan, dan kultural (King, 2000). Komunikasi antarpersonal berfungsi sebagai alat untuk mengoordinasikan dan mengontrol pencapaian tujuan utama organisasi serta mengevaluasi kualitas kinerja individu (Flippo, 1987).

Berdasarkan uraian tersebut, yang dimaksud komunikasi antarpersonal adalah pengetahuan yang diperlukan seseorang untuk dapat berinteraksi dengan sesama individu. Indikator pengetahuan komunikasi antarpersonal meliputi: makna komunikasi

antarpersonal, manfaat balikan, strategi dalam berkomunikasi, pola komunikasi, distorsi dalam berkomunikasi, unsur-unsur komunikasi, dan teknik berkomunikasi.

Etos Kerja

Etos dalam bahasa Yunani berarti sesuatu yang diyakini, cara berbuat, dan kebiasaan seseorang. Dalam kamus Webster berarti keyakinan yang berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi sekelompok orang atau sebuah institusi. Makna etos menurut Green (1994) adalah pengetahuan tentang moral. Menurut Solomon (1987) adalah inti sikap, keyakinan, dan perasaan yang memberikan hubungan dan vitalitas bagi suatu bangsa. Makna etos dapat diklasifikasikan menjadi praksis dan refleksi (Berten, 2000). Makna praksis adalah penerapan berbagai nilai dan norma moral dalam berperilaku. Makna refleksi, merupakan pemikiran terhadap berbagai perilaku yang semestinya atau benar untuk dilakukan. Dengan demikian etos selalu mengacu pada kerangka penilaian yang tegas, bukan alternatif yang bersifat netral.

Bekerja adalah bentuk aktivitas individu untuk mengaktualisasikan perasaan dan pikiran dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya. Makna etos kerja merupakan cara pandang yang diyakini seseorang, untuk dapat bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan kesungguhan. Hal ini sejalan dengan pendapat Tasmara (1985), yang menjelaskan bahwa etos kerja adalah cara pandang yang diyakini bahwa bekerja itu bukan saja untuk memuliakan dirinya, menampilkan kemanusiaannya, tetapi juga sebagai suatu manifestasi dari amal soleh dan oleh karenanya mempunyai nilai ibadah yang sangat luhur.

Landasan moral untuk membentuk etos kerja, mengacu pada sejumlah teori yang dianggap relevan, di antaranya: Utilitarisme, Deontologi, Hak, dan Keutamaan (Beauchamp and Bowie, 1988). Landasan moral kerja dapat mengacu pada seperangkat kebiasaan hidup, peranan perilaku dan kepuasan yang ada serta membentuk konstruksi kehidupan seseorang, keragaman dimensi emosi, kecerdasan, dan hubungan langsung yang mewarnai aktivitas keseharian (Bale, 2001). Dengan landasan moral yang kuat diharapkan mampu menumbuhkan-kembangkan karakteristik bawaan individu sejalan dengan tuntutan kerja (Streers and Poster, 1987).

Dalam kehidupan manusia sewaktu didominasi oleh suatu kebutuhan penting, maka keseluruhan sikap hidupnya cenderung akan berubah pula (Maslow, 1970). Manakala kebutuhan yang satu telah terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan baru yang lebih penting (Petri, 1986). Dengan demikian, tumbuh dan berkembangnya etos kerja seseorang, menjadi bagian integral dari tahapan reaksi seseorang terhadap pekerjaan (McClelland, 1976).

Salah satu strategi untuk menumbuhkan-kembangkan etos kerja adalah Model Tujuh R: *respect* (rasa hormat), *responsibility and resources* (tanggung jawab dan sumber), *risk taking* (pengambilan risiko), *reward and recognition* (penghargaan dan pengakuan), *relationship* (hubungan), *role model* (menjadi teladan), and *renewal* (pembaharuan) (Hesselbein, goldsmith, and Beckard, 1997). Sehubungan dengan itu, perlu upaya untuk meningkatkan kondisi internal pegawai, meliputi: pengetahuan yang aktual terhadap hasil suatu pekerjaan, pengalaman dalam mempertanggungjawabkan dampak suatu pekerjaan, dan pengalaman bekerja dengan penuh makna (Hackman and Oldham, 1980).

Berdasarkan uraian di atas, etos kerja adalah kecenderungan sikap seseorang untuk bereaksi secara positif atau negatif terhadap suatu objek, yang mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, tentang penerapan kaidah moral, mengenai apa yang dianggap baik atau buruk dalam bekerja. Setiap aspek tersebut terdiri dari indikator: semangat kerja, kesanggupan kerja, ketulusan dalam bekerja, integritas dalam bekerja, inisiatif dalam bekerja, kemandirian dalam bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan pengabdian diri dalam bekerja.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh para anggota organisasi (Robbins, 1991). Menurut pendapat lain, budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama, kepercayaan, kebiasaan di dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal yang menghasilkan norma perilaku (Mondy, 1995). Budaya organisasi merupakan kepercayaan yang telah terpolakan, nilai-nilai, dan asumsi yang dipelajari dan diteruskan oleh anggota sebagai cara hidup yang efektif untuk beradaptasi dengan kekuatan eksternal dan

menirunya untuk menghadapi permasalahan internal (Cook, 1987). Untuk kepentingan operasional budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha menyesuaikan integrasi ke dalam perubahan, sehingga masing-masing anggota organisasi mampu memahami dan mengaplikasikan-nya dalam bertindak atau berperilaku (Susanto, 1997).

Manfaat budaya organisasi merupakan perekat perilaku anggota organisasi dengan berbagai karakteristiknya dan mendorong tumbuhkembang-nya iklim kerja yang lebih kondusif. Selain itu budaya organisasi merupakan campuran nilai, kepercayaan, asosiasi, dan harapan anggota organisasi, dan kelompok atau subkelompok yang dijadikan sebagai acuan dan petunjuk dalam memecahkan persoalan organisasi (Hodge dan Anthony, 1988). Manfaat lainnya, mendorong terbentuknya organisasi pembelajar yang ditandai dengan upaya sistematis dan berkelanjutan untuk memperluas kapasitas para anggota agar dapat menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik (Senge, 1990). Kapasitas organisasi pembelajar, mencakup kemam-puan memecahkan masalah secara sistematis, percobaan dengan pendekatan baru, belajar dari pengalaman dan praktik terbaik lainnya, transformasi pengetahuan secara cepat dan efisien demi organisasi (Fren, Bell, Zawacki, 2000).

Berdasarkan uraian tersebut, budaya organisasi adalah seperangkat nilai dan norma yang dipatuhi bersama dan dijadikan acuan untuk membentuk perilaku ideal oleh semua anggota organisasi. Indikator budaya organisasi terdiri dari: keteladanan, keterbukaan, kedisiplinan, kekompakan, toleransi, suasana kerja, kesetaraan, dan kebebasan.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pusdiklat Pegawai Departemen Pendidikan Nasional, pada tahun 2003. Penelitian bersifat verifikasi hipotesis dengan menggunakan metode survei dan teknik korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Pusdiklat yang berlatar pendidikan serendah-rendahnya SMU dan memiliki golongan kepangkatan minimal II/b. Sampel penelitian berjumlah 90 orang dari kerangka sampel 137 orang. Penentuan sampel ditetapkan dengan menggunakan teknik sampel acak sederhana.

Pengembangan instrumen penelitian ditempuh melalui tahapan kegiatan: pengkajian terhadap sejumlah teori yang berkaitan dengan masing-masing variabel penelitian; menyusun indikator dari masing-masing variabel; menyusun kisi-kisi dari masing-masing variabel; menyusun butir pertanyaan dan menetapkan skala pengukuran; melaksanakan uji coba instrumen; dan menguji normalitas, homogenitas, linearitas, validitas, dan reliabilitas instrumen.

Instrumen penelitian yang digunakan berbentuk tes dan skala sikap. Tes digunakan untuk mengukur pengetahuan komunikasi antarpersonal, sedangkan skala sikap digunakan untuk mengukur variabel pelayanan, etos kerja, dan budaya organisasi. Kalibrasi instrumen meliputi uji validitas, reliabilitas, normalitas, homogenitas, dan linearitas.

Uji Normalitas Galat Taksir Regresi Pelayanan atas Komunikasi Antarpersonal

Hasil perhitungan galat taksir regresi pelayanan atas kompetensi komunikasi antarpersonal memiliki penyimpangan maksimum sebesar 0,130. Hasil perhitungan sebesar ini memiliki harga lebih kecil dibandingkan dengan harga kritis sebesar 0,143. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol diterima dan galat taksir regresi pelayanan atas komunikasi antarpersonal berdistribusi normal.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kolmogorov-Smirnov

No	Galat Taksiran Regresi	Nilai Penyimpangan maksimum	Nilai Kritis	Keterangan
1	Y atas X_1	0,130	0,143	Normal
2	Y atas X_2	0,127	0,143	Normal
3	Y atas X_3	0,094	0,143	Normal

Uji Normalitas Galat Taksir Regresi Pelayanan atas Etos Kerja

Hasil perhitungan galat taksir regresi pelayanan atas etos kerja memiliki penyimpangan maksimum sebesar 0,127. Hasil perhitungan membuktikan harga lebih kecil dibandingkan dengan harga kritis sebesar 0,143. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol diterima dan galat taksir regresi untuk pelayanan atas etos kerja berdistribusi normal.

Uji Normalitas Galat Taksir Regresi Pelayanan atas Budaya Organisasi

Hasil perhitungan galat taksir regresi pelayanan atas budaya organisasi memiliki penyimpangan maksimum sebesar 0,094. Hasil perhitungan sebesar ini memiliki harga lebih kecil dibandingkan dengan harga kritis sebesar 0,143. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol diterima dan galat taksir regresi pelayanan atas budaya organisasi berdistribusi normal.

Uji Homogenitas Varians

Homogenitas varians dilakukan dengan uji *Bartlett*. Hasil perhitungan uji homogenitas pelayanan atas komunikasi antarpersonal menghasilkan χ^2_{hitung} : 25,256. Sedangkan χ^2_{tabel} pada alpha 0,05: 30,140. Hasil hitung membuktikan bahwa χ^2_{hitung} terbukti lebih kecil dibandingkan dengan χ^2_{tabel} . Dengan demikian hipotesis nol diterima.

Uji Homogenitas Pelayanan atas Etos Kerja

Hasil perhitungan uji homogenitas pelayanan atas etos kerja menghasilkan χ^2_{hitung} : 26,425. Sedangkan χ^2_{tabel} pada alpha 0,05: 30,140. Hasil hitung membuktikan bahwa, χ^2_{hitung} lebih kecil dibandingkan dengan χ^2_{tabel} . Dengan demikian hipotesis nol diterima.

Uji Homogenitas Pelayanan atas Budaya Organisasi

Hasil perhitungan uji homogenitas pelayanan atas etos kerja menghasilkan χ^2_{hitung} sebesar 28,305. Sedangkan χ^2_{tabel} pada alpha 0,05: 32,670. Hasil hitung membuktikan bahwa, χ^2_{hitung} lebih kecil dibandingkan dengan χ^2_{tabel} . Dengan demikian hipotesis nol diterima.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian dilakukan secara bertahap, meliputi uji regresi dan hubungan. Uji regresi bertujuan untuk mengetahui tingkat signifikansi dan linearitas sebagai prasyarat uji korelasi. Uji korelasi bertujuan untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan sederhana, parsial, dan jamak.

Hipotesis pertama, terdapat hubungan positif antara komunikasi antarpersonal dengan pelayanan. Hasil perhitungan antarvariabel diperoleh bentuk persamaan regresi: $\hat{y} = 55,290 + 1,000X_1$. Uji

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas

Varians Y atas	Nilai χ^2	Nilai $\chi^2_{\alpha=0,05}$	Kesimpulan
X ₁	25,256	30,140	Homogen
X ₂	26,425	30,140	Homogen
X ₃	28,305	32,670	Homogen

Tabel 3. Daftar Analisis Varians Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi $\hat{y} = 55,290 + 1,000X_1$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F Hitung	F Tabel α	
					0.05	0.01
Total	90	568.461,00				
Koefisiensi (a)	1	566.281,34	566.281,34			
Regresi (b/a)	1	918,756	918,756	64,121*	4,00	7,08
Sisa	88	1.260,900	14,328	*		
Tuna Cocok	11	225,121	20,466	1,521 ^{ns}	1,92	2,50
Galat	77	1.035,779	13,452			

Keterangan:

**Regresi sangat signifikan ($F_{hitung} 64,121 > F_{tabel} 7,08$) pada α 0,01

^{ns} Regresi Linear ($F_{hitung} 1,521 < F_{tabel} 1,92$)

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

terhadap persamaan regresi, secara bertahap dapat dilihat pada Tabel 3.

Persamaan regresi menunjukkan kecenderungan kenaikan skor pelayanan sebesar 1,000 pada konstanta 55,290. Koefisien hubungan sederhana antara komunikasi antarpersonal dan pelayanan r_{y1} : 0,649. Hasil hitung ini membuktikan adanya korelasi positif sangat signifikan. Rangkuman uji signifikansi koefisien korelasi dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi r_{y1}

Koefisien Korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
			0,05	0,01
0,649	88	4,081**	1,67	2,39

Keterangan : ** Koefisien korelasi sangat signifikan
 $t_{hitung} = 4,081 > t_{tabel} = 2,39$ pada $\alpha = 0,01$

Koefisien determinasi hubungan komunikasi antarpersonal dan pelayanan sebesar r^2 : 0,422. Hal ini berarti 42,2 % variasi pelayanan dapat dijelaskan oleh komunikasi antarpersonal. Uji hubungan parsial antara komunikasi antarpersonal dan pelayanan dengan mengontrol variabel lainnya, dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial: $r_{y1.2}$, $r_{y1.3}$, $r_{y1.23}$

Korelasi parsial	Koefisien korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
				0,05	0,01
$r_{y1.2}$	0,5249	87	5,752**	1,67	2,39
$r_{y1.3}$	0,6444	87	7,860**	1,67	2,39
$r_{y1.23}$	0,5127	86	5,537**	1,67	2,39

Keterangan : ** Koefisien Korelasi Parsial sangat signifikan
 $(t_{hitung} 5,537 > t_{tabel} 2,39)$ pada $\alpha = 0,01$

Tabel 6. Daftar Analisis Varians Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi $\hat{y} = 33,950 + 0,557 X_2$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	Fh.	F Tabel α	
					0.05	0.01
Total	90	568.461,00				
Koefisiensi (a) Regresi (b/a) Sisa	1 1 88	566.281,34 765,227 1414,429	566.281,34 765,227 16,07	47,609*	4,00	7,08
Tuna Cocok Galat	13 75	302,574 1111,855	23,275 14,825	1.570 ^{ns}	1,92	2,50

Keterangan : ** Regresi sangat signifikan ($F_{hitung} = 47,609 > F_{tabel} = 7,08$) pada $\alpha = 0,01$

^{ns} Regresi linear ($F_{hitung} 1,570 < F_{tabel} 1,92$)

dk: derajat kebebasan ;

JK: Jumlah kuadrat ;

RJK: Rata-rata jumlah kuadrat

Berdasarkan perhitungan tersebut, terbukti bahwa terdapat hubungan positif sangat signifikan antara komunikasi antarpersonal dan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Hipotesis kedua, terdapat hubungan positif antara etos kerja dengan pelayanan. Hasil perhitungan antarvariabel membentuk persamaan regresi: $\hat{y} = 33,950 + 0,557 X_2$. Uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi dapat dilihat pada Tabel 6.

Hasil hitung membuktikan bahwa regresi sangat signifikan dan linear. Persamaan regresi, menunjukkan terjadinya kecenderungan kenaikan skor pelayanan sebesar 0,557 pada konstanta 33,950. Koefisien hubungan sederhana antara etos kerja dan pelayanan sebesar r_{y2} : 0,593. Rangkuman uji signifikansi koefisien korelasi r_{y2} dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi r_{y2}

Koefisien Korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
			0,05	0,01
0,593	88	6,90**	1,67	2,39

Keterangan : ** Koefisien korelasi sangat signifikan ($t_{hitung} = 6,90 > t_{tabel} = 2,39$) pada $\alpha = 0,01$

Tabel 8. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial: $r_{y2.1}$, $r_{y2.3}$, $r_{y2.13}$

Korelasi parsial	Koefisien korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
				0,05	0,01
$r_{y2.1}$	0,4328	87	4,88**	1,67	2,39
$r_{y2.3}$	0,4755	87	5,73**	1,67	2,39
$r_{y2.13}$	0,4657	86	4,88**	1,67	2,39

Keterangan: **Koefisien korelasi parsial sangat signifikan ($t_{hitung} = 4,88 > t_{tabel} = 2,39$) pada $\alpha = 0,01$

Tabel 9. Daftar Analisis Varians Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi $\hat{y} = 51,941 + 0,261 X_3$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F Hitung	F Tabel α	
					0.05	0.01
Total	90	568.461,00				
Koefisiensi (a)	1	566.281,34	566.281,34			
Regresi (b/a)	1	174,190	174,190	7,64**	4,00	7,08
Sisa	88	2005,465	22,789			
Tuna Cocok	20	682,903	34,145	1,75 ^{ns}	1,92	2,50
Galat	68	1322,562	19,449			

Keterangan: ** Regresi sangat signifikan ($F_{hitung} = 7,64 > F_{tabel} = 7,08$) pada $\alpha = 0,01$

^{ns} Regresi linear ($F_{hitung} 1,756 < F_{tabel} 1,92$)

dk: derajat kebebasan

JK: Jumlah kuadrat

RJK: Rata-rata jumlah kuadrat

Koefisien korelasi r_{y2} : 0,593, membuktikan korelasi positif sangat signifikan antara etos kerja dengan pelayanan. Koefisien determinasi hubungan etos kerja dan pelayanan sebesar r^2 : 0,351. Hal ini berarti 35,1% variasi pelayanan dapat dijelaskan etos kerja. Uji hubungan parsial antara etos kerja dan pelayanan dengan mengontrol variabel lainnya, dapat dilihat pada Tabel 8.

Dengan demikian, hubungan antara etos kerja dan pelayanan, terbukti positif dan sangat signifikan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Hipotesis ketiga, terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan pelayanan. Hasil perhitungan antarvariabel memperoleh bentuk persamaan regresi: $\hat{y} = 51,941 + 0,261 X_3$. Uji signifikansi dan linearitas dapat dilihat pada Tabel 9.

Perhitungan di atas membuktikan bahwa persamaan regresi sangat signifikan dan linear. Hal ini menunjukkan adanya kecenderungan kenaikan skor pelayanan sebesar 0,261 pada konstanta

Tabel 10. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi r_{y3}

Koefisien Korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
			0,05	0,01
0,353	88	3,78**	1,67	2,39

Keterangan: **Koefisien korelasi sangat signifikan ($t_{hitung} = 2,77 > t_{tabel} = 2,39$) pada $\alpha 0,01$

51,941. Koefisien hubungan sederhana antara budaya organisasi dan pelayanan sebesar $r_{y3} = 0,283$. Rangkuman uji signifikansi koefisien korelasi r_{y3} selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 10.

Hasil hitung membuktikan korelasi positif dan sangat signifikan antara budaya organisasi dengan pelayanan. Besarnya koefisien determinasi hubungan sebesar $r^2 = 0,080$. Hal ini berarti bahwa 8% variasi pelayanan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Rangkuman uji hubungan parsial antara budaya organisasi dan pelayanan dengan mengontrol variabel lainnya, dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial: $r_{y3.1}$, $r_{y3.2}$, dan $r_{y3.12}$

Korelasi parsial	Koefisien korelasi	Derajat kebebasan	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha$	
				0,05	0,01
$r_{y3.1}$	0,2646	87	2,56**	1,67	2,39
$r_{y3.2}$	0,3453	87	3,43**	1,67	2,39
$r_{y3.12}$	0,3223	86	3,16**	1,67	2,39

Keterangan: **Koefisien korelasi parsial sangat signifikan ($t_{hitung} = 3,16 > t_{tabel} = 2,39$) pada $\alpha = 0,01$

Dengan memperhatikan Tabel 11, terbukti bahwa hubungan antara budaya organisasi dan pelayanan positif dan sangat signifikan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Hipotesis keempat, terdapat hubungan positif antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan pelayanan. Perhitungan antarvariabel menghasilkan persamaan regresi: $\hat{y} = 11,782 + 0,681 X_1 + 0,363X_2 + 0,206X_3$. Uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Daftar Analisis Variansi Uji Signifikansi Regresi Jamak:

$$\hat{y} = 11,782 + 0,681 X_1 + 0,363X_2 + 0,206 X_3$$

Sumber varians	dk	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel} α	
					0,05	0,01
Regresi	3	1261,397	420,466	39,379**	2,76	4,13
Sisa	86	918,259	10,677			

Keterangan : ** Regresi jamak sangat signifikan
(F_{hitung} = 39,379 > F_{tabel} = 4,13 pada α = 0,01

dk: Derajat Kebebasan
JK: Jumlah kuadrat
RJK: Rata-rata jumlah kuadrat

Hasil uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi, membuktikan adanya hubungan positif sangat signifikan antara komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan pelayanan. Sedangkan besarnya koefisien determinasi gabungan R²: 0,579. Hal ini berarti 57,9% variasi pelayanan dapat dijelaskan oleh komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama. Sedangkan koefisien korelasi jamak, $R_{y \ 1 \ 2 \ 3} = 0,761$. Hasil uji signifikansi besarnya koefisien hubungan jamak terbukti sangat signifikan. Uji signifikansi tersebut dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Rangkuman Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Jamak: $R_{y \ 1 \ 2 \ 3}$

Derajat kebebasan	Koefisien korelasi	F _{hitung}	F _{tabel} α	
			0,05	0,01
86	0,761	14,456**	2,76	4,13

Keterangan : **Koefisien korelasi jamak sangat signifikan
(F_{hitung} = 14,456 > F_{tabel} = 4,13) pada α = 0,01

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian tersebut

di atas, terbukti bahwa: 1) terdapat korelasi positif sangat signifikan antara pengetahuan komunikasi antarpersonal dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dengan demikian, semakin tinggi pengetahuan komunikasi antarpersonal, maka semakin bermutu pelayanan; 2) terdapat korelasi positif sangat signifikan antara etos kerja dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dengan demikian, semakin tinggi etos kerja maka semakin bermutu pelayanan; 3) terdapat korelasi positif

sangat signifikan antara budaya organisasi dengan pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dengan demikian, semakin kuat budaya organisasi maka semakin bermutu pelayanan; dan 4) terdapat korelasi positif sangat signifikan secara bersama-sama antara pengetahuan komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi dengan pelayanan. Hal ini berarti semakin tinggi pengetahuan komunikasi antarpersonal dan etos kerja serta semakin kuat budaya organisasi, maka semakin bermutu pula pelayanan.

Dengan memperhatikan hasil penelitian di atas, terdapat hal-hal mendasar yang perlu diperhatikan secara seksama sebagai berikut.

Pertama, aktivitas pelayanan berlangsung dalam bentuk interaksi antara pelayan dan pihak yang dilayani. Sedangkan proses interaksi akan terjadi manakala tersedianya media atau alat bantu, di antaranya berupa komunikasi antarpersonal. Subtansi pengetahuan komunikasi antarpersonal yang menjadi fokus penelitian ini, mencakup: makna, manfaat, pola, strategi, balikan, dan teknik berkomunikasi. Perbedaan perilaku seseorang akan terlihat nyata, manakala para pelayan telah memiliki pengetahuan komunikasi antarpersonal secara komprehensif. Karena para pelayan akan bekerja

secara sungguh-sungguh, untuk menerapkan berbagai teori menjadi praktik terbaik pelayanan yang disukai para pelanggan. Pelayanan bersifat akomodatif dan responsif terhadap keluhan pelanggan.

Pengetahuan komunikasi interpersonal tidak hanya sebatas meningkatkan wawasan seseorang, akan tetapi mampu mengubah pola pikir dan pola tindak guna meningkatkan kinerja pelayanan. Proses pelayanan akan berlangsung lebih bermakna bagi pelayan maupun yang dilayani. Aktivitas layanan dimaknai sebagai panggilan untuk bekerja keras, cerdas, dan ikhlas demi kepuasan pelanggan. Dengan demikian, pelayanan memiliki karakteristik ideal, seperti: daya tarik, ketersediaan, kerapian dan kebersihan, kenyamanan, komunikatif, kompetensi, kesopanan, keramahan, ketanggapan, dan keamanan.

Pola dan teknik komunikasi interpersonal, memungkinkan interaksi antara pihak pelayan dan yang dilayani berlangsung lebih kondusif dan bervariasi. Interaksi yang kondusif dan bervariasi seperti ini, memungkinkan aktivitas pelayanan semakin menarik, kompetitif, dan memuaskan pelanggan. Dinamika dan keragaman pelayanan, akan mendorong terwujudnya berbagai alternatif pelayanan berkualitas.

Kedua, etos kerja merupakan aktualisasi kaidah moral dalam bekerja. Selain itu etos kerja merupakan faktor internal, karena bersumber dari dalam diri seseorang. Dengan demikian cara kerja yang dilandasi moralitas kerja yang kuat dan bersumber dari pribadi yang bersangkutan, maka hasil kerja yang bersangkutan cenderung akan lebih berkualitas.

Moralitas kerja yang berpedoman dan dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen dalam proses pelayanan, akan mendorong tumbuh-kembangnya mentalitas layanan yang berorientasi pada keistimewaan dan kepuasan pelanggan. Indikator masing-masing aspek terdiri dari: semangat, kesanggupan, ketulusan, integritas, inisiatif, kemandirian, tanggung jawab, dan pengabdian diri dalam bekerja. Dengan demikian, kaidah moral yang kuat akan mendorong terciptanya aktifitas pelayanan bermutu yang dapat memuaskan pelanggan.

Semangat kerja merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri pelayan itu sendiri untuk beraktivitas. Setiap aktivitas didasari keyakinan yang kuat dan nilai-nilai kebenaran. Lebih jauh dari itu

keyakinan dan kebenaran tersebut, berfungsi sebagai panduan untuk melakukan berbagai aktivitas dalam bekerja. Aktivitas kerja yang dilandasi keyakinan yang kuat, akan mendorong keinginan seseorang untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan penuh semangat dan tidak mengenal lelah. Sedangkan aktivitas kerja yang didasari nilai kebenaran, akan mendorong seseorang untuk bekerja sungguh-sungguh, sepenuh hati, dan tidak ragu-ragu.

Kesanggupan kerja merupakan kesediaan seseorang untuk selalu berusaha menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik dan benar. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik, manakala nilai dan norma kerja dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen. Sedangkan bekerja dengan benar, mencerminkan hasil kerja bermutu tinggi bahkan bisa jadi melebihi standar yang ditentukan.

Ketulusan kerja merupakan cermin keikhlasan seseorang dalam bekerja. Seseorang yang bekerja dengan hati yang tulus, segala aktivitasnya selalu dikendalikan oleh nurani dan kata hati yang kuat, untuk dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan sungguh-sungguh tanpa merasa adanya paksaan dan tekanan dari pihak mana pun.

Integritas kerja merupakan cermin terwujudnya kesatuan dan keterpaduan kemampuan seseorang dalam bekerja. Kemampuan seseorang dalam bekerja mencakup aspek kognisi, afeksi, dan konasi. Kesatuan dan keterpaduan kemampuan tersebut, mendorong seseorang untuk bekerja secara konsisten dan konsekuen. Setiap pekerjaan akan diselesaikan dengan penuh percaya diri dan akuntabel. Dengan demikian, integritas kerja terbukti menjadi indikasi yang kuat dan dapat dipercaya untuk mewujudkan pelayanan bermutu terhadap masyarakat.

Inisiatif kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk memulai, mengajak, memberi contoh, dan mendorong agar dapat menyelesaikan pekerjaan lebih baik, cepat, murah, dan baru. Inisiatif kerja yang dikelola dan diberdayakan secara optimal, akan menghasilkan model-model kerja alternatif yang lebih baik, menarik, dan bervariasi.

Kemandirian kerja merupakan aktualisasi potensi diri, yang membentuk sikap optimis dan dinamis dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Kemandirian kerja terbentuk karena adanya kemauan dan kemampuan kerja seseorang, sehingga melahirkan

tekad dan rasa percaya diri yang kuat, untuk dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dan tidak selalu tergantung pada bantuan atau dukungan orang lain.

Tanggung jawab merupakan sikap seseorang terhadap risiko atau akibat yang muncul dari suatu pekerjaan. Setiap pekerjaan pasti menimbulkan risiko, hanya sifatnya yang berbeda. Risiko yang bersifat negatif tidak untuk dihindari atau dilemparkan kepada orang lain, melainkan disikapi dengan kritis untuk dicarikan cara penanggulangannya dengan tepat. Sedangkan risiko bersifat positif, tidak mengakibatkan terhentinya perbaikan dan penyempurnaan kerja.

Pengabdian diri merupakan pengakuan dan keyakinan diri seseorang terhadap manfaat pekerjaan. Bekerja bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain. Manfaat bagi diri sendiri, di antaranya berupa upah atau pahala yang dapat dinikmati masa sekarang dan kelak di kemudian hari. Manfaat bagi orang lain adalah terpenuhinya kebutuhan dan kepuasan mereka. Selain itu, bekerja selain merupakan panggilan hidup, juga merupakan salah satu bentuk ibadah.

Ketiga, budaya organisasi merupakan tata nilai dan norma yang telah teruji, disepakati, dan diwujudkan dalam bentuk perilaku ideal oleh setiap anggota organisasi. Manfaat budaya organisasi, di antaranya sebagai perekat persatuan dan kesatuan perilaku anggota organisasi. Perbedaan tata nilai dan norma yang dianut para anggota tidak untuk dipertentangkan, melainkan diharmoniskan dan dipadukan, sehingga mendorong tumbuhkembangnya budaya pelayanan yang lebih dinamis dan bervariasi. Parameter budaya organisasi tergambar dan terukur dalam setiap aktivitas layanan, mencakup:

Keteladanan merupakan sikap mental seseorang untuk berupaya menjadi model terbaik pemberian layanan kepada masyarakat. Keteladanan yang telah tertanam dalam diri seseorang, akan mendorong pribadi yang bersangkutan untuk berusaha menjadi contoh individu lainnya dalam berbagai aktivitas pelayanan. Mental model seperti ini, tidak didorong oleh keinginan untuk semata-mata memperoleh pujian, sanjungan, dan penghargaan dari pimpinan. Akan tetapi merupakan bentuk aktualisasi diri, untuk dapat memberikan yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Keterbukaan merupakan gambaran suasana kerja organisasi dalam menyerap informasi. Informasi bagi organisasi bisa menjadi mesin pendorong kemajuan atau runtuhnya organisasi. Makna positif keterbukaan dalam pelayanan, sangat berkaitan dengan kemampuan dan kemauan seseorang menerima, mengolah, dan memanfaatkan berbagai informasi untuk meningkatkan, menyempurnakan, dan mengembangkan aktivitas pelayanan kepada masyarakat.

Kedisiplinan merupakan gambaran kecenderungan perilaku seseorang untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan organisasi. Kepatuhan terhadap aturan organisasi bukan hasil paksaan atau intimidasi dari pihak mana pun. Akan tetapi kepatuhan yang telah terbentuk dalam diri setiap anggota organisasi, akan mendorong tumbuh dan berkembang organisasi yang lebih produktif.

Kekompakan merupakan kemauan bersama para anggota organisasi, untuk menjaga soliditas dalam kerja bersama dan berkelompok. Bekerja kompak ditandai dengan adanya saling pengertian dan ketergantungan atas keberhasilan pelaksanaan tugas bersama. Keberhasilan dalam mewujudkan pelayanan prima, dimaknai sebagai keberhasilan tim dalam melaksanakan peran dan fungsi pelayanan masing-masing dengan baik.

Toleransi merupakan perwujudan sikap untuk saling menghargai, manakala terjadinya perbedaan atau kegagalan dalam berbagai aktivitas organisasi. Toleransi dalam pelayanan, dapat dijadikan balikan positif untuk memperbaiki kesalahan atau kekurangan dalam proses pemberian layanan. Kesalahan atau kekurangan seseorang dalam melayani, tidak selalu diberi hukuman sebagai imbalan. Akan tetapi kesalahan atau kekurangan tersebut, dijadikan bahan introspeksi diri untuk mengadakan perbaikan dan penyempurnaan serta bertekad bulat untuk tidak mengulangi kesalahan dalam pemberian layanan.

Suasana kerja merupakan situasi berlangsungnya proses interaksi dan komunikasi kerja antarindividu dalam aktivitas pelayanan. Suasana kerja yang kondusif dalam mewujudkan pelayanan prima, meliputi kondisi fisik dan psikis. Kondisi fisik yang kondusif terhadap aktivitas pelayanan, terdiri dari sarana dan prasarana pelayanan yang memadai dan representatif. Sedangkan kondisi psikis meliputi suasana batin yang menjiwai proses pelayanan.

Suasana kebatinan tersebut, teraktualisasi dalam bentuk keramahtamahan, penuh rasa kekeluargaan, keinginan saling membantu, sehingga aktivitas pelayanan berlangsung dalam suasana yang menyenangkan.

Kesetaraan merupakan wujud perlakuan sama atas dasar hak azasi manusia dan tidak diskriminasi. Kesetaraan pelayanan mencakup pihak pelayan dan yang dilayani. Kesetaraan bagi pihak pelayan, merupakan pemberian kesempatan yang sama kepada setiap petugas sesuai tugas dan fungsinya. Bagi pihak yang dilayani, merupakan pemberian perlakuan yang sama untuk memperoleh pelayanan dan tidak membedakan satu sama lain.

Kebebasan merupakan kecenderungan anggota organisasi dalam mengekspresikan pendapat dan hak individu lainnya terhadap organisasi. Kebebasan yang dilakukan dengan penuh rasa tanggung jawab, memungkinkan seseorang lebih kreatif, dinamis, dan produktif dalam memberikan pelayanan. Kebebasan yang dimiliki, lebih difokuskan pada upaya untuk memberikan kepuasan pelanggan.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Pelayanan merupakan salah satu tugas utama aparatur pemerintah. Pelayanan yang diharapkan masyarakat yaitu pelayanan yang dilakukan dengan benar dan sungguh-sungguh, sehingga dapat memuaskan pihak yang dilayani. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan, intensitasnya semakin kompleks dan dinamis. Namun demikian parameter-nya tidak berubah, yaitu pelayanan yang semakin

murah, mudah, cepat, dan baru. Untuk mewujudkan pelayanan dengan parameter seperti itu, terkait dengan banyak faktor. Faktor-faktor yang terbukti berkorelasi positif dan signifikan terhadap pelayanan, di antaranya komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi. Sehingga semakin tinggi pengetahuan komunikasi antarpersonal, etos kerja, dan budaya organisasi, maka semakin bermutu pelayanan.

Saran

Pertama, untuk meningkatkan mutu pelayanan dapat dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan komunikasi antarpersonal. Ada pun indikator komunikasi antarpersonal terdiri dari: makna, manfaat, pola, strategi, balikan, dan teknik berkomunikasi. Kedua, untuk meningkatkan mutu pelayanan dapat dilakukan dengan meningkatkan etos kerja. Indikator etos kerja terdiri dari: semangat, kesanggupan, ketulusan, integritas, inisiatif, kemandirian, tanggung jawab, dan pengabdian diri dalam bekerja. Ketiga, untuk meningkatkan mutu pelayanan dapat dilakukan dengan memperkuat budaya kerja yang lebih kondusif. Indikator budaya organisasi terdiri dari: keteladanan, keterbukaan, kedisiplinan, kekom-pakan, toleransi, suasana kerja, kesetaraan, dan kebebasan; pelayanan terdiri dari: kesopanan, kesungguhan, kemudahan, penyempurnaan, kecepatan, efisiensi, keunggulan, kenyamanan, dan kesesuaian dengan kebutuhan atau keinginan pelanggan.

Pustaka Acuan

- Bale, Lawrence S. *Ecomind and Global Ethos*. 2001. p.2 ([Http://www.spaef.com/GVER_PUB/vln2_bale.html](http://www.spaef.com/GVER_PUB/vln2_bale.html))
- Barra, Ralph. 1983. *Putting Quality Circles to Work*. USA: McGraw – Hill Inc.
- Beauchamp, Tom L. And Norman E. Bowie. 1988. *Ethical Theory and Business*. New Jersey: Prentice_Hall.
- Cook, Hun Saker. 1987. *Managing Organizational Behavior*. New York: Addison Wesley Publishing Company.
- Edward and Sallis. 1993. *Total Cuality Management in Education*. London: Kogan Page Limited.
- Effendy, Onong Uchjana. 1999. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Flippo, Edwin B. 1987. *Personel Management*. New Yorka: McGraw – Hill Company.
- Fren, Wendell., Cecil H. Bell, Jr., Robert A. Zawachi (Ed.) 2000. *Organization Development and Transformation*. Boston: McGraw – Hill.
- Gaspersz, Vincent. 1997. *Majemen Kualitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Green, Ronald M. 1994. *The Ethical Manager*. New York: Macmillan College Publishing Company.
- Hodge, B.J., William P. Anthony. 1988. *Organizational Theory*. Third Edition Library Congress Cataloging in Publication Data United of America.

- Irawan, Handi. 2002. *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Jitendra M.D. 1998. *Organizational Communication*. Delhi: Rajat Publications.
- Juran, M. 1995. *Merancang Mutu*. terjemahan Bambang Hartono, Jakarta: PT. Pustaka Binaman Presindo.
- King, Donnell. 2000. *Interpersonal Communication*, p.2 (<http://www2.pstcc.cc.tn.us/~dking/interpr.htm>.)
- Kusnoto, Hendra. 2001. *The Worlds Best Management Practices*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Luft, Joseph. 1982. *Reading Book for Human Relations Training*. Arlington: NTL. Institute.
- Maslow, Abraham H. 1970. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, David C. 1976. *The Achievement Motive*. New York: Irvington Publisher Inc.
- Milakovich, Michel E. 1995. *Improving Service Quality*. Singapore: Mubarak & Brother Pte. Ltd.
- Mondy, R. Wayne. 1995. *Management Concepts, Practices, and Skill*. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Mulyana, Deddy. 2000. *Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2002. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Osborne, David and Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government*. Massachussetts: Addison - Wesley Publishing Company.
- Petri, Herbert L. 1986. *Motivation: Theory Research*. California: Wodsworth.
- Robbins, Stephen P. 1991. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Salusu, J. 2000. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Senge, Peter M. 1990. *The Fifth Disciplin: The Art and Pactice of The Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Solomon, Robert C. 1987. *Etika Suatu Pengantar*. terjemahan Andre Karo Karo, Jakarta: Erlangga.
- Steers, Richard M. and Lyman W. Poster. 1987. *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw – Hill.
- Stewart, Aileen Mitchell. 1998. *Empowering People*. Terjemahan Agus M. Harjana. Yogyakarta: Kanisius.
- Susanto, A.B. 1997. *Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: PT. Elek Media Komputindo,
- Tasmara, Toto. 1985. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: Dana Bhakti Wakaf.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Prinsip Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 2000. *Good Governance*. Jakarta: UI–Press.